芒果農家企業化經營之經驗
新港鄉中庄蔬菜共同經營班之現況與展望－評述
臺灣蔬菜育苗中心之經濟研究

鍾德月

高雄區農業改良場推廣中心主任

主持人胡主任、沈副所長、各位農業界先進、各位女士、各位先生：

十分榮幸主辦單位給我這個機會，拜讀賴場主、許班長及洪班長之經驗報告。我對三位大作評論分成二個部份，第一個部份爲針對三位經驗報告，作一個重點說明，第二部份爲針對我拜讀他們三位的經驗報告，作一點我個人的感想或評論。

一、賴場主的部份：

基本上賴場主之經驗報告強調下列幾點：(一)芒果企業化經營需先選擇較省工、省藥之品種來栽培，(二)組成芒果加工共同班解決產品過剩問題，(三)提出芒果農場經營面臨問題如：

1.生產成本偏高

2.價格不穩定

3.大陸之引進芒果栽種之壓力，並在報告中提出了改進方向：

(1)拓廣銷路

(2)加強加工共同經營班之經營體質

(3)降低加工成本及提昇產品品質

(4)要求增加輔導機關之關心

以下就提供我一些個人的淺見：

(一)我覺得賴場主這份報告看起來很平實，其實是很認眞及嚴肅的，因他從都市返回家鄉繼承農業，並從農場經營所得到的一些經驗，因此這篇文章所提芒果經營管理及績效等問題，有很清楚的掌握。

(二)賴場主這篇文章是非常實際的，反映了芒果經營所面臨之問題，並確實出現紅燈。

由此可知，今天一個農業經營者，所處外在環境變化太快，人的生活方式及價值觀念都在改變。使我們清楚芒果農場經營問題很多，爲長期經營及存續，今天任何政策的推行一定

要有遠見，我們希望建立一個理想的企業化經營模式，提供給農戶參考才是。另希望賴場主多與農業試驗場所連繫，以瞭解目前有關降低芒果生產成本及提昇品質之資訊。

二、許班長的部份：

許班長組成蔬菜共同經營班之經驗報告中強調下列幾點：

(一)文章中指出組成蔬菜共同經營班有五個目的，較傾向生產技術、勞力及資源之有效利用及提升品質。

(二)在經營過程中指出氣候之不穩定、運銷通路過長、行銷點太集中，是阻礙農產品收益因素。並以溫、網室之設施、生產有機無農藥殘毒的產品增加收益。

(三)在共同經營班營運上如一般商業界之企業管理進行，建立了會計制度、人力之分層負責、設施之有效利用、產地直接與消費者結合之運銷策略，而向產銷成本之降低挑戰。

此外，在組織營運上提出了重視資訊管理人才、減少中間剝削、擴大銷路網、集貨場區位之改善等之策略，使該班在輔導機關之輔導及班長之領導下，業務如公司之經營管理。

以下係我提供一些個人的淺見：

(一)在班組織、營運上重要之項目是領導者能力，輔導機關輔導者之熱誠外更重視經營管理決策之過程，但在文章中未提及，因此無法瞭解對業務之推動是否經成員或自己個人想法而進行。

(二)業務之營運，應建立指標值使業務能更上企業化管理之軌道。

(三)在文章中提及供應生鮮超市之店名，但不提及地點，使讀者不知運銷道路過程是否太遠、行銷店太集中等之存在問題。

(四)文章中看到計劃之劃應改爲畫，還有錯字多，譬如本班成立之目的：4.生產管理技術文流之文是交才對，尤其P3錯字更多。

三、洪班長的部份：

洪班長建立蔬菜育苗中心之經驗令人佩服，尤其對經營方法中提及增加示範田試驗來增加消費者對貴場之信用。

以下本人依洪班長文章再做補充說明：

(一)在農場經成本和收益分析中，說明83年育苗供應量、總成本、收入，但未提及利潤率及所得率等之數值，使我無法瞭解洪班長在育苗中心投入的資金勞力等，是否可以達到企業化經營，與投入於別產業比較是否合算或不合算。希望以後能制訂資產負債表，再利用企業管理上使用之經濟指標進行自我診斷，強化經營體質。

(二)文章中提及之計劃之劃應改爲畫，在五、經營方法及理念部份之第二行加以改變以爲適應後是否漏掉。